

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

PT XYZ adalah perusahaan manufaktur yang lebih tepatnya industri mebel yang memproduksi sofa. Bagian produksi PT XYZ berlokasi di Daerah Istimewa Yogyakarta. PT XYZ juga memiliki *showroom* tersebut bernama X yang menyediakan layanan *online* dan *offline* yang juga berada di Daerah Istimewa Yogyakarta, tetapi berbeda lokasi bangunan dengan lantai produksi. Pada bagian produksi, memiliki bangunan 2 lantai. Lantai 1 digunakan sebagai lantai produksi dan lantai 2 digunakan sebagai kantor. PT XYZ berdiri sejak tahun 2022 dengan jumlah karyawan produksi sampai saat ini yaitu 20 karyawan. Jam kerja karyawan pada perusahaan yaitu 8 jam kerja mulai dari jam 08.00-16.00 WIB pada hari senin hingga sabtu. Pada lantai produksi memiliki luas 319,2 m² yang terdapat beberapa proses produksi, yaitu pemotongan kayu, perakitan rangka pemotongan kain, penjahitan, pembuatan bantal, pemotongan busa sofa, *assembly part* dan *assembly finishing*. Pada lantai produksi juga terdapat admin logistik sekaligus sebagai pengadaan barang printilan seperti baut, paku, lem, dsb.

Sistem produksi yang diterapkan oleh PT XYZ yaitu *Make-To-Order* (MTO) dan *Make-To-Stock* (MTS), yang dimana sistem produksi MTO digunakan pada pesanan kustom dari pelanggan, dan sistem produksi MTS digunakan untuk penyetoran sofa reguler untuk di *showroom*.

Penerapan sistem kerja yang memiliki produktivitas kerja tinggi dan efisien sangat berdampak baik dalam mengembangkan usaha industri, dan tentunya pada area produksi. Salah satu bagian kritis dan kerap memiliki masalah yang ada pada usaha industri yaitu pada bagian proses produksi dikarenakan pada proses produksi terdapat aktivitas atau kegiatan yang dilakukan dengan sengaja atau tidak sengaja yang menyebabkan produktivitas kerja rendah dan tidak efisien sehingga menghasilkan *waste* yang berdampak kurang baik pada proses produksi maupun *output* yang dihasilkan.

Wawancara dilakukan bersama *owner* perusahaan yang memiliki wewenang untuk pemimpin perusahaan sekaligus penentu strategi bisnis dari perusahaan, *supervisor* yang memiliki wewenang untuk mengawasi suatu produksi dan mengelola pelayanan konsumen, dan kepala produksi yang memiliki wewenang

dalam mengatur proses produksi dan kebutuhan produksi, serta koordinator terhadap karyawan produksi. Ketiga *stakeholder* tersebut mengatakan bahwa adanya proses produksi yang tidak memenuhi target produksi dari bulan Juli hingga bulan Oktober 2023, yang mana permasalahan tersebut menjadikan permasalahan utama yang dialami oleh PT XYZ.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara terdapat beberapa permasalahan lain seperti keterlambatan dalam penyelesaian produksi, terdapat berbagai macam *waste* seperti penumpukan barang tidak terpakai, pemborosan tempat peletakan barang, biasa terjadi keterlambatan kedatangan bahan baku, area kerja kurang rapi, adanya gerakan tambahan, peletakan alat kerja, benda kerja kurang rapi, dan kurangnya tenaga kerja, serta memiliki area lantai produksi dan area kerja yang terbatas.

1.2. Penelusuran Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang, diketahui bahwa hasil pengamatan dan wawancara di area produksi dengan beberapa *stakeholder* yaitu *owner*, *supervisor* dan kepala produksi. Permasalahan utama yang dialami oleh PT XYZ yaitu adanya proses produksi yang tidak memenuhi target produksi yang disebabkan oleh adanya *waste* sehingga menyebabkan keterlambatan proses produksi dari bulan Juli hingga bulan Oktober 2023.

Permasalahan target produksi yang tidak tercapai disebabkan salah satu faktor yaitu adanya keterlambatan proses produksi atau proses produksi yang lama. Terjadinya keterlambatan proses produksi atau proses produksi yang lama disebabkan dengan adanya berbagai macam *waste* seperti menunggu, adanya gerakan tambahan, penumpukan barang tidak terpakai, area kerja tidak tertata dengan rapi, dan area kerja yang sempit. Kemudian, tingkat kesulitan yang berbeda-beda dalam pembuatan sofa juga menjadi salah satu faktor yang menyebabkan keterlambatan proses produksi. Timbulnya *waste* mempengaruhi keterlambatan produksi yang mengakibatkan target produksi tidak tercapai dari bulan Juli hingga Oktober 2023 seperti yang yang dikatakan oleh *stakeholder*. Dengan adanya *waste* pada proses produksi tentu akan berdampak pada keterlambatan produksi. Permasalahan lainnya yaitu pekerja dan mesin masih kurang yang menyebabkan beban kerja yang tidak seimbang.

Berdasarkan permasalahan keterlambatan proses produksi, terdapat juga beberapa faktor lain yang mempengaruhi masalah tersebut seperti adanya

beberapa kegiatan proses produksi di area produksi yang belum efektif dan efisien, belum adanya prosedur dan budaya kerja yang diterapkan, adanya gerakan atau aktivitas tambahan atau yang tidak perlu yang juga dapat mempengaruhi waktu proses lebih lama.

Selain permasalahan tersebut, pada proses area produksi juga belum teratur seperti peletakan bahan baku yang tidak teratur dan penumpukan barang yang tidak terpakai yang menghasilkan waste sehingga berdampak pada proses produksi. Kemudian, PT XYZ khususnya pada area produksi belum memiliki acuan prosedur kerja, memiliki area produksi kurang tertata sehingga kurang efektif dan efisien dalam proses produksi, produktivitas kerja yang rendah, dan kurangnya penggunaan Alat Pelindung Diri (APD).



Gambar 1.1. Area Perakitan Rangka

Pada Gambar 1.1. dapat dilihat bahwa terdapat beberapa tumpukan sampah sisa potongan kayu dan juga penumpukan barang-barang yang tidak terpakai. Hal tersebut mengakibatkan area kerja menjadi lebih sempit dan pergerakan pekerja terbatas.



Gambar 1.2. Area *Finishing*

Pada Gambar 1.2. dapat dilihat bahwa terdapat alat kerja dan benda yang tidak tertata dengan rapi dan tidak adanya wadah untuk alat kerja, peletakan benda kerja diluar dari area kerja yang menyebabkan area jalan atau mobilitas pekerja terganggu yang mana sofa yang sudah jadi akan di bawa ke area *shipping*.



Gambar 1.3. Area *Shipping*

Pada Gambar 1.3. dapat dilihat bahwa terdapat penumpukan barang-barang yang tidak terpakai yang menyebabkan area *shipping* sempit dan tentunya pekerja lebih sulit untuk pengaturan peletakan produk jadi. Kemudian, sofa yang sudah jadi tidak tersusun dengan rapi yang mengakibatkan pemborosan tempat.

Hasil wawancara dengan *stakeholder* untuk saat ini berfokus untuk menyelesaikan permasalahan tersebut karena takutnya kehilangan konsumen dikarenakan harus menunggu dengan cukup lama pada saat penyelesaian produk sofa, dan tentunya ingin menaikkan kapasitas produksi agar PT XYZ bisa menjadi industri skala nasional.

Berdasarkan hasil wawancara dari masing *stakeholder*, memiliki keinginan yang berbeda-beda tetapi dalam permasalahan yang sama. *Stakeholder 1* yaitu *owner* perusahaan menginginkan untuk memaksimalkan proses produksi yang lebih efektif dan efisien untuk memaksimalkan dalam memenuhi target produksi sesuai dengan jumlah permintaan konsumen. *Stakeholder 2* yaitu *supervisor* menginginkan untuk perbaikan prosedur kerja dan pengembangan sistem kerja untuk menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi dan lebih efisien. Kemudian melakukan penataan area kerja agar lebih rapi dan maksimal dengan batasan area produksi yang sempit (tidak bisa diperluas) dikarenakan adanya penumpukan beberapa barang yang tidak terpakai yang mempengaruhi keterlambatan proses produksi. Kemudian *stakeholder 3* yaitu kepala produksi menginginkan untuk melakukan evaluasi dan perbaikan waktu proses produksi agar target produksi selalu terpenuhi sesuai dengan jumlah permintaan konsumen, kemudian kepala produksi juga mengatakan bahwa perlunya penambahan fasilitas kerja dan tenaga kerja untuk mempercepat waktu produksi.

Permasalahan yang dialami oleh perusahaan yaitu terjadinya target produksi yang tidak tercapai disebabkan oleh adanya *waste* yang membuat waktu produksi tinggi sehingga mengalami keterlambatan dan tidak maksimal dalam proses produksi. Permasalahan tersebut menjadikan ketiga *stakeholder* memiliki keterlibatan dalam permasalahan tersebut. *Stakeholder* kepala produksi sebagai pemimpin dalam kegiatan proses produksi wajib melaporkan target produksi dan realisasi pada proses produksi terhadap *stakeholder supervisor*, hal tersebut juga sama terhadap *supervisor* yang wajib melaporkan informasi yang diberikan kepala produksi kepada *owner*. Hal tersebut menjadikan adanya tekanan dari satu *stakeholder* dengan yang lainnya yang jika terjadi target produksi tidak tercapai. Hal tersebut menyebabkan terjadinya siklus hutang produksi setiap bulannya.

Berdasarkan penjabaran masalah di atas, diketahui bahwa permasalahan yang terjadi pada perusahaan yaitu target produksi yang tidak tercapai yang disebabkan oleh waktu produksi lebih tinggi dari target produksi yang mana terjadinya waktu

produksi tinggi disebabkan oleh adanya *waste* sehingga menghasilkan keterlambatan proses produksi. Berdasarkan data yang diberikan peneliti dari perusahaan yaitu target produksi yang tidak tercapai mulai dari bulan Juli hingga Oktober 2023 dengan rata-rata jumlah produksi hanya 82,45% dari total jumlah permintaan dan jumlah rata-rata capaian produksi harian yaitu 4 unit.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, PT XYZ memiliki masalah utama yaitu adanya *waste* yang menyebabkan terjadinya target produksi tidak tercapai yang terjadi dari bulan Juli hingga Oktober 2023 dengan rata-rata total jumlah produksi hanya 82,45% dari total jumlah permintaan dan jumlah rata-rata capaian produksi yaitu 4 unit, sehingga jumlah rata-rata ketidaktercapaian produksi dari periode tersebut yaitu berkisar 17,55%.

1.4. Tujuan

Tujuan dari penelitian ini yaitu:

- a. Mengidentifikasi terkait *waste* yang terjadi.
- b. Melakukan perbaikan sistem kerja dengan harapan adanya dapat menurunkan waktu produksi atau peningkatan efisiensi waktu produksi sebesar 5% dan juga adanya harapan pada peningkatan jumlah capaian produksi per harinya.
- c. Mereduksi *waste* yang terjadi.

1.5. Batasan

Batasan masalah yang terdapat pada penelitian ini yaitu:

- a. Penelitian yang dilakukan hanya berfokus pada area produksi di PT XYZ
- b. Penelitian tidak melibatkan *stakeholder* eksternal dikarenakan perusahaan menjaga kerahasiaan data konsumen dan *supplier*.
- c. Data jumlah produksi yang digunakan dari bulan Juli hingga Oktober 2023.
- d. Penelitian berfokus pada produksi Sofa *Shizu*.